



# Memoria Académica

compartimos lo que sabemos  
UNLP-FaHCE

---

Documento disponible para su consulta y descarga en **Memoria Académica**, repositorio institucional de la **Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FaHCE)** de la **Universidad Nacional de La Plata**. Gestionado por **Bibhuma**, biblioteca de la FaHCE.

Para más información consulte los sitios:

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar>

<http://www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar>



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.  
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5



## **“Entre la Necesidad y la Satisfacción Laboral. El caso de los trabajadores en las Fuerzas de Seguridad”**

Puglisi, Estefanía (FAHCE- UNLP). E-mail: [estefaniapuglisi@gmail.com](mailto:estefaniapuglisi@gmail.com)

### **Introducción**

Las organizaciones son el fenómeno clave de nuestra época (Perrow; 1992). Como señala Mario Krieger, “nacemos, nos educamos, trabajamos, nos recreamos, viajamos, atendemos nuestra salud, nos aseguramos, oramos... y finalmente nos morimos, en organizaciones” (Krieger; 2001:3). Vivimos en una sociedad caracterizada por el elevado número de formaciones sociales complejas, conscientes de sus fines y racionalmente constituidas (Mayntz; 1980). De algunas organizaciones formamos parte, de otras nos distanciamos, elegimos pertenecer a unas y diferenciamos de otras, así como decidimos trabajar en algunas de ellas y alejarnos de otras.

Las organizaciones se encargan de producir determinados bienes o de brindar algún servicio. En nuestra sociedad, las Fuerzas de Seguridad son las organizaciones encargadas del control y el orden social. En el presente trabajo vamos a centrarnos en la Policía, una organización particular de nuestra sociedad, que está encargada de velar por el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos, a las órdenes de las autoridades políticas.

Específicamente, nos detendremos en determinados factores que hacen a las condiciones y medio ambiente de trabajo de la Policía de la Ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires, en la actualidad. Buscaremos describir y analizar estas condiciones para, a partir de, y en parte, como consecuencia de éstas, conocer la visión y la percepción que tienen los sujetos -efectivos policiales- sobre su propio trabajo.

### **Líneas Metodológicas**

El presente trabajo se realiza a partir de un enfoque cualitativo que permite poner de manifiesto la percepción que tienen los sujetos de su propio escenario laboral, dado que es imposible comprender un ambiente de trabajo separadamente de la percepción que del mismo tienen sus miembros. Es necesario destacar la importancia de registrar la vivencia y la percepción

que tienen los trabajadores sobre su propia situación y sobre la repercusión que los elementos “objetivos” tienen sobre su vida; ya que el significado que un individuo otorga a una situación aparece como uno de los factores que más determinan su conducta y sus sentimientos.

La presente investigación se centra en el personal policial de comando que se encuentra patrullando en la vía pública, perteneciente a diferentes comisarías de la Ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires, en la actualidad. Inicialmente, para llevar adelante el trabajo de campo, se había considerado necesaria la utilización de la observación- participación y la realización de entrevistas basadas en un guión. (Valles; 1997), como técnicas de investigación. Sin embargo, la técnica de la observación no pudo utilizarse, ya que no nos fue permitido el acceso a los diferentes lugares de trabajo (comisarías) para poder realizarlas. Con lo cual, pudimos trabajar sólo con la técnica de las entrevistas. Se realizaron diez entrevistas semi-estructuradas a policías de comando, elegidos en base a la posibilidad de acceso.

### **Líneas Teóricas**

Afirmamos que la Policía es una organización de nuestra sociedad, por lo tanto, para comenzar, necesitamos saber de qué hablamos cuando decimos organizaciones. De acuerdo a Renate Mayntz (1980) las organizaciones son formaciones sociales, con un círculo precisable de miembros y una diferenciación interna de funciones, que están orientadas de una manera consciente hacia la realización de fines y objetivos específicos, teniendo en común el estar configuradas racionalmente, con vistas al cumplimiento de esos fines u objetivos. Asimismo, se distinguen por una estructura diferenciada, horizontal o verticalmente, la cual representa un sistema de papeles individualmente asignados.

Mintzberg (1992) propone pensar a las organizaciones a partir de diferentes componentes básicos que las identifican. Estos serían la cumbre estratégica, el nivel intermedio o línea media, el núcleo operativo, la tecno-estructura y el staff de apoyo. A su vez, Mintzberg reconoce la existencia de la cultura organizacional, a la que llama ideología. En términos del autor, en la presente investigación, vamos a estudiar al núcleo operativo de la policía, aquellos miembros de la organización que realizan el trabajo directamente relacionado con la producción o prestación de un servicio. (Mintzberg; 1992)

Siguiendo la teoría de Mintzberg, podemos caracterizar a la Policía, una organizacional estatal, como una burocracia mecánica o máquina burocrática. En términos generales, podemos

decir que este autor caracteriza a las organizaciones estatales como burocracias mecánicas: organizaciones que, para el logro de sus objetivos, se apoyan en una estructura jerárquica, impersonal, inflexible y fuertemente centralizada. Afirmamos que esta forma fuertemente jerarquizada y piramidal caracteriza a las Fuerzas de Seguridad en general y a la Policía en particular.

En relación al modelo burocrático, Max Weber sostuvo que éste corresponde a la estructura más eficiente como modelo de organización del Estado moderno. La burocracia cumple con determinadas características, a saber: es un sistema previsible con procedimientos explícitos y regularizados, basado en la constancia en acta y escrita. Una estructura altamente profesionalizada, de forma piramidal y jerárquica, donde están establecidas las rutinas y los procedimientos, con una división de las responsabilidades y una especialización del trabajo, donde predominan las relaciones impersonales, con cargos delimitados por funciones. Debe establecer un sistema permanente de capacitación en todos los niveles, que permite la cobertura de cargos, con prioridad a los funcionarios de nivel inferior inmediato, siempre y cuando cuenten con idoneidad para ello. A su vez, los cargos no pueden ser ocupados por ningún funcionario de por vida y estos están separados de los medios de producción y de administración. Sin embargo, podemos considerar determinados problemas en el funcionamiento de esta forma de organización racional. Esta teoría no tiene en cuenta las relaciones humanas y afectivas que se desarrollan al interior de una organización, promueve una dependencia total respecto a la autoridad legal y adjudica un énfasis excesivo en la importancia de los procedimientos y el apego a la norma que desdibuja el logro de los objetivos, entre otros.

Por su parte, Aldo Schlemenson define a la organización como “un sistema socio-técnico interpersonal deliberadamente creado para la realización de fines específicos configurados alrededor de un proyecto concreto, tendiente a satisfacer necesidades manifiestas latentes de sus miembros y de una audiencia externa. Mantiene su cohesión y eficacia mediante un sistema de autoridad basado en la diferenciación de responsabilidades y en la capacidad, igualmente diferencial de sus miembros. En su seno se despliega un conflicto social originado en la existencia de grupos significativos de poder en interacción dinámica que pugnan por realizar sus intereses sectoriales. Finalmente, la organización se halla inserta en un medio o contexto externo con el cual guarda una relación interdependiente significativa, contexto poblado por entidades diversas con las que interactúa, colabora y/o compite” (Schlemenson; 1990: 177).

A partir de esta definición, se pueden extraer diferentes dimensiones relevantes para el análisis de una organización. Siguiendo a Schlemenson, lo primero a considerar es el proyecto que sustenta la organización, entendido como el soporte fundacional básico que, para concretarse, se convierte en planes de acción, que a su vez requieren ser subdivididos en objetivos y metas. Del proyecto de la organización se desprende un objetivo que representa el resultado esperado, es lo que da origen a la organización y tiende a satisfacer necesidades del contexto en el que esta se desarrolla. En el proceso de constitución de una organización, el proyecto está primero. Luego, se va transformando en un plan de acción, a partir de ser traducido en objetivos, metas, políticas, estrategias y programas. El proyecto debe ser suficientemente explícito y debe ser compartido por todos aquellos que están involucrados en su realización.

Del proyecto se desprende un objetivo, que supone una tarea primaria y, a su vez, esta se subdivide en diversas tareas que luego se integran y compatibilizan. De esto surge una segunda dimensión de análisis relacionada a la tarea y la tecnología. El componente tecnológico está básicamente conformado por los medios materiales, equipos y un ambiente territorial determinado.

Una tercera dimensión se refiere a la estructura organizativa, es decir, el conjunto de roles o posiciones oficiales que forman parte del sistema. Establecer la estructura de roles en forma explícita permite que “la organización sea independiente de las personas que circunstancialmente la conforman” (Schlemenson; 1990: 184). En un sentido amplio, la estructura supone el organigrama (la forma gráfica en la cual se presentan las áreas de actividad, los niveles jerárquicos y las relaciones entre estos en su aspecto formal); la definición de las funciones que se asignan a cada puesto de trabajo; la descripción de las tareas; el mecanismo de las comunicaciones formales; los distintos niveles de autoridad; las relaciones entre sectores y los objetivos de cada posición.

La cuarta dimensión planteada por el autor es la integración psicosocial y alude a las relaciones interpersonales dentro de la organización. En este sentido, la organización, como ámbito formalizado compartido, constituye una realidad social que enmarca un proceso dinámico de experiencias intersubjetivas. Los individuos que integran la organización, en la interacción con los otros, comprometen su personalidad en el ejercicio de los roles institucionales, se identifican con la organización y, de esta manera, la interacción se ve influida emocionalmente. Así, las

identidades se van forjando a partir de la identificación con algunos, pero también de la diferenciación con otros.

Una quinta dimensión para pensar a las organizaciones que propone Schlemenson está referida al aprovechamiento de recursos humanos: las personas y las condiciones de trabajo. Es necesario tener en cuenta que las personas que forman parte de una organización, en este caso de la policía, son particularmente sensibles al trato que reciben en ella. Este trato tiene un efecto positivo que fortalece un vínculo sólido de identificación, estímulo y satisfacción en el trabajo. Las malas condiciones de trabajo o las experiencias arbitrarias producen susceptibilidad e irritabilidad, expresión de ansiedades que son perturbadoras del desarrollo y de la convivencia civilizada.

Pueden puntualizarse distintos factores que contribuyen a generar una buena relación de los individuos con su trabajo; entre ellos, el salario (relacionado a lo que un trabajador considera como “justo”, que surge de comparaciones con los pares); la carrera (las posibilidades de carrera que una organización brinda deben estar en consonancia con la maduración y el crecimiento individual); la tarea (cuando es monótona, repetitiva o rutinaria se incrementa la tendencia al aburrimiento como una manifestación de la insatisfacción en el trabajo) y el confort y la salubridad de los lugares de trabajo (ciertos aspectos del medio ambiente son causales del deterioro de la personalidad y afectan el estado de ánimo, la iniciativa y el deseo de trabajar).

En consonancia, es interesante reflexionar sobre las condiciones y medio ambiente de trabajo a partir del enfoque renovador que plantea Julio Cesar Neffa, que permite cuestionar la concepción tradicional de condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT). Concepción, aún hoy bastante vigente, que identifica los factores de las CYMAT de manera restringida: la higiene, la seguridad y la medicina del trabajo. Neffa señala que las CYMAT no pueden limitarse sólo a esos tres factores, ya que “no son estáticas ni determinadas de una vez y para siempre” (Neffa, 1998: 25). Asimismo, no son simples factores que se anexan al trabajo, sino que constituyen elementos endógenos del mismo. Esta consideración surge de entender que el hombre en el trabajo está comprometido de manera integral, “dado que todo trabajo es al mismo tiempo actividad física, sensorial, mental y relacional” (Neffa, 1998: 31). Esto significa que el trabajo implica un esfuerzo muscular, una actividad sensorial, un componente mental y por último hay un componente relacional, ya que hay interrelación con los demás trabajadores que constituyen un colectivo, dada la cooperación que se establece. De esta manera, “las condiciones y medio

ambiente de trabajo están constituidas por un conjunto de variables que, a nivel de la sociedad en su conjunto, del establecimiento o de la unidad de trabajo, de manera directa o indirecta, van a influir sobre la vida y la salud física y mental de los trabajadores insertados en su colectivo de trabajo, influencia que va a depender en cada caso de las respectivas capacidades de adaptación y de resistencia a los factores de riesgo” (Neffa, 1998: 30). Es así que las CYMAT no pueden asimilarse a un listado de factores que actúan sobre la vida y la salud de los trabajadores.

Sin embargo, siguiendo a este autor, pueden pensarse en distintos factores que influyen en las condiciones y medio ambiente de trabajo: la higiene, seguridad y salud ocupacional, la duración y configuración del tiempo de trabajo, la carga física (movimientos musculares), la carga mental (los apremios de tiempo que la organización impone al trabajador para realizar cada tarea, complejidad y rapidez, atención que exige, precisión exigida), la carga psíquica (origen de graves y numerosos problemas laborales: el grado de satisfacción o de insatisfacción en el trabajo, la propensión al ausentismo, problemas de calidad, derroche y mal uso de los medios y objetos de trabajo), la organización y el contenido del trabajo, el sistema de remuneraciones, el modo de gestión de la fuerza de trabajo, la posibilidad de participar y las condiciones generales de vida. El autor considera que es a partir de incorporar la percepción que tienen los trabajadores sobre su propia situación de trabajo que pueden medirse o evaluarse los factores que influyen en las condiciones y medio ambiente de trabajo.

Sobre esta dimensión profundiza el presente trabajo, a partir de considerar la importancia del salario, la tarea y la posibilidad de realización personal, las alternativas de desarrollo y carrera que se ofrecen, las oportunidades de participar, la salubridad del lugar de trabajo, el reconocimiento laboral. Todas estas condiciones inciden directamente sobre la satisfacción y la realización de los miembros de una organización, ya que el tratamiento que reciben las personas por parte de la organización influye en su vínculo con ésta, en el compromiso con la tarea y en el sentido de pertenencia.

Otra variable de análisis, a la hora de estudiar las organizaciones, son las relaciones de poder. Puede pensarse que la organización, diferenciada en sectores, roles y niveles, conforma una variedad amplia de grupos significativos de poder que interactúan en una misma realidad social, grupos que son proclives a entrar en conflicto. Comúnmente, tiende a pensarse que el poder sólo se concentra en la cúspide de la pirámide organizativa, sin embargo los distintos sectores se organizan espontáneamente para apoyar o ejercer resistencia a las propuestas que



surgen de la autoridad. La interacción entre estos dos sistemas representa una dinámica interna particular.

En este sentido resulta interesante el planteo de Michel Crozier y Erhard Friedberg (1990), quienes consideran que el poder implica siempre la posibilidad para algunos individuos o grupos de actuar sobre otros; siendo que “el poder es, pues, una relación y no un atributo de los actores” (Crozier y Friedberg; 1990: 55). No puede manifestarse más que mediante el inicio de una relación que enfrenta dos o más actores y está ligado a la negociación. De esta manera, el poder es una relación social recíproca, un intercambio, pero desequilibrado. La organización permite el desarrollo de las relaciones de poder, ya que al no existir éste por sí mismo, sólo se puede ejercer en una relación en la que están de acuerdo dos actores, o ya están involucrados, por ejemplo, por el cumplimiento de una tarea específica, como es el caso del servicio que brinda la policía. En este sentido, una organización es primordialmente el reino de las relaciones de poder, de influencia, de regateo y de cálculo.

La última dimensión que plantea Schlemenson para analizar a las organizaciones es el contexto, ya que las organizaciones se desarrollan en un espacio histórico, político, socio económico y cultural determinado. Las organizaciones son influidas por el contexto en el cuál se desarrollan, y, a su vez, el desarrollo de las organizaciones influye sobre el contexto. En este sentido, por ejemplo, comprender la relación que existe entre la policía, como organización, y su contexto, pasado y presente, es fundamental a la hora de entender el desarrollo y la valoración actual que tiene esta organización.

A estas dimensiones pueden agregarse otras relevantes, como son los recursos económicos, materiales, cognitivos y políticos con que cuenta la organización; el rol del conductor; los procesos comunicacionales; la cultura organizacional y las normas. (Pagani; s/f).

Seguidamente, presentaremos a la Policía como organización, y nos enfocaremos en una de las dimensiones organizacionales antes señaladas. Específicamente, vamos a detenernos en algunos factores que hacen a las condiciones y medio ambiente de trabajo de la policía, para, luego, reflexionar sobre la vivencia y la percepción que tienen los efectivos policiales sobre éstas y sobre de su propio trabajo.



## La Policía

El vocablo policía designa al “*Cuerpo encargado de velar por el mantenimiento del orden público y la seguridad de los ciudadanos, a las órdenes de las autoridades políticas*”, relacionándose también con el concepto del “*buen orden que se observa y guarda en las ciudades y repúblicas, cumpliéndose las leyes u ordenanzas establecidas para su mejor gobierno*”. A lo largo de la historia, se ha tratado de satisfacer la necesidad de convivir de forma pacífica, evitar los excesos individuales y asegurar el bienestar colectivo. Desde este lugar, existen aproximaciones conceptuales que entienden que el servicio de policía resulta una herramienta imprescindible para la supervivencia de la comunidad organizada. A su vez, se considera que la organización interna y las funciones de la policía, estarían indisolublemente vinculadas a la visión que de las condiciones sociales, culturales, económicas, morales y religiosas, posea quien detenta el poder político en la comunidad. (Sarcabal, Guillermo; 2010).

Arsianián (ex Ministro de Seguridad de la Prov. de Buenos Aires) afirma la función policial como un modo de control social, señalando tres dimensiones de este. Una relacionada al control que cada uno ejerce sobre sí mismo, a partir de la internalización de normas de cultura y mandatos jurídicos que hacen que resulte posible la convivencia pacífica. La segunda instancia se refiere al control social informal que ejerce el ámbito social en que el sujeto actúa, cuando repudia, censura, reprueba, aparta o excluye. Este tipo de control es ejercido por una multitud de instituciones culturales, deportivas, sociales, religiosas, educativas. Por último, encontramos el control social formal, llevado adelante por agentes oficiales y que descansa en el subsistema normativo penal. (Arsianián; 2008).

Podemos afirmar que la Policía cumple y reúne las características y dimensiones organizacionales antes señaladas. La Policía de la Provincia de Buenos Aires se crea en Diciembre de 1880 y, de acuerdo a la Ley de Unificación de las Policías (Ley 13.482, art. 3), las policías de la provincia de Buenos Aires son instituciones civiles armadas, jerarquizadas y de carácter profesional. En relación a su dependencia institucional, el Ministerio de Justicia y Seguridad ejerce la conducción orgánica de las Policías de la Provincia y las representa oficialmente. A dichos fines, tiene la facultad de dictar los reglamentos necesarios para su correcto funcionamiento. Las policías de la provincia actúan en todo el territorio de la Provincia

de Buenos Aires, excepto en los lugares sometidos exclusivamente a la jurisdicción federal o militar.

Durante los años 2004-2007, la gestión del Ministerio de Seguridad de la Provincia de Buenos Aires, estuvo a cargo del Dr. Arslanián, quien implementó una política de reforma de la agencia policial bonaerense en varios aspectos. Entre las reformas, Arslanian proyectó la creación de un ‘escalafón único’ para la fuerza policial, en lugar del sistema que divide a oficiales y suboficiales. Un elemento novedoso de esta reforma era que el pago de incentivos a nivel salarial para los policías se haría para aquellos que actúen con ‘eficacia y honestidad’, en detrimento de la mejora de los sueldos policiales en base al criterio de la simple antigüedad. Tal proceso se vio alterado en el año 2009 a partir de las sanciones de ley impulsadas por el Ministro Stornelli, reestableciendo la división escalafonaria. El término de la gestión Stornelli (2007- 2010) culminó en la posterior fusión de los Ministerios de Justicia y Seguridad, hasta ese momento ministerios separados. Desde mayo de 2010 hasta la actualidad, se concentran ambas competencias, a cargo del Ministro Ricardo Casal.

De acuerdo a la Ley 14.131, art. 18, le corresponde al Ministerio de Justicia y Seguridad asistir al Gobernador de la Provincia en la determinación de la política en materia judicial, la relación con el Poder Judicial, el aseguramiento del ejercicio pleno de los principios, derechos y garantías constitucionales, y del régimen institucional de las entidades profesionales; e intervenir en la planificación y fijación de políticas en materia de seguridad pública, dirigiendo y coordinando su ejecución. En especial, entre otras funciones, le compete: organizar y dirigir las policías de la provincia de Buenos Aires, el sistema de defensa civil y la actividad de las agencias de seguridad privada; coordinar las relaciones entre las policías y la comunidad; participar en los planes, proyectos y programas en materia de catástrofes y accidentes, en coordinación con otros organismos nacionales, provinciales y municipales; coordinar y dirigir el sistema de comunicaciones al servicio de la seguridad pública; planificar, ejecutar y fiscalizar la ejecución de las acciones de inteligencia, de seguridad y policial que fueren conducentes a la prevención y represión del delito; evaluar la implementación de la política de seguridad y controlar el funcionamiento de las policías de la Provincia.

Se espera que el personal de las policías de la Provincia de Buenos Aires, en el desempeño de sus funciones, adecue su conducta a determinados principios básicos. Entre ellos, que desplieguen todo su esfuerzo con el fin principal de prevenir el delito y proteger a la

comunidad actuando acorde al grado de responsabilidad y ética profesional que su función exige, para preservar la situación de seguridad pública y las garantías constitucionales de los requeridos por su intervención; que aseguren la plena protección de la integridad física, psíquica y moral de las personas bajo su custodia; que no cometan, instiguen, ni toleren ningún acto de corrupción (aquellos que sin llegar a constituir delito, consistan en abuso de autoridad o exceso en el desempeño de funciones policiales otorgadas para el cumplimiento de la Ley, la defensa de la vida, la libertad y seguridad de las personas), sea que tales actos persigan o no fines lucrativos, o consistan en brutalidad o fuerza innecesaria y que ejerzan la fuerza física o coacción directa en función del resguardo de la seguridad pública solamente para hacer cesar una situación en que, pese a la advertencia u otros medios de persuasión empleados por el funcionario policial, se persista en el incumplimiento de la Ley o en la conducta grave, utilizando la fuerza en la medida estrictamente necesaria, adecuada a la resistencia del infractor, y siempre que no le ocasione un daño excesivamente superior al que se quiere hacer cesar.

En cada uno de los Municipios de la Provincia se constituye una Policía de Seguridad que tiene, entre otras, estas funciones esenciales: evitar la comisión de hechos delictivos o contravencionales; hacer cesar tales hechos cuando han sido ejecutados o han tenido comienzo de ejecución; recibir denuncias y practicar investigaciones; actuar como fuerza pública, en la medida de lo necesario o cuando la autoridad competente se lo requiera; preservar el orden público en toda reunión o manifestación pública; auxiliar a los habitantes de la Provincia en materia propia de la defensa civil.

Las condiciones de ingreso y las condiciones de estabilidad del personal de Policía se encuentran detalladas en la Ley 13.982. Entre los principales requisitos para el ingreso figuran ser argentino nativo, naturalizado o por opción, tener entre 18 y 25 años de edad, condiciones de moralidad y buenas costumbres, haber finalizado el nivel secundario, responder a las aptitudes psicofísicas reglamentarias.

Para el presente trabajo interesa detallar determinados derechos, deberes y prohibiciones que aparecen en dicha Ley. Entre ellos, el personal tiene derecho al desarrollo de la carrera en igualdad de oportunidades, al destino y función inherente a cada jerarquía, a la asistencia psicológica permanente y gratuita (propia y del grupo familiar, por la afección que le pudiere haber ocasionado el servicio público de policía), a la provisión de vestimenta, equipamiento y útiles de trabajo, a requerir que se adopten las medidas de higiene y seguridad laboral que

protejan al trabajador de los riesgos propios de cada tarea y a los ascensos que les correspondan. Esta situación es así desde que la persona hace el ingreso a los Institutos de Formación o a los Cursos de Ingreso, en ese momento se adquiere “*estado policial*”, situación jurídica que implica la obtención de derechos y la aceptación de deberes. Entre estos deberes se encuentra el tener que asistir a las actividades de capacitación y cursos obligatorios que establezca la reglamentación.

De acuerdo a las funciones específicas que deba desempeñar el personal policial, el Escalafón de Oficiales está dividido en distintos Subescalafones: Oficiales del Subescalafón General; Oficiales del Subescalafón Comando; Oficiales Profesionales; Oficiales Administrativos; Oficiales Técnicos; Servicios Generales; Personal de Emergencias Telefónicas 911; Personal Civil. A su vez, el personal es dividido en diferentes grados (categorías): a) Personal Subescalafón Comando: 1) Oficiales de Conducción: Comisario General, Comisario Mayor. 2) Oficiales de Supervisión: Comisario Inspector. 3) Oficiales Jefes: Comisario, Subcomisario. 4) Oficiales Subalternos: Oficial Principal, Oficial Inspector, Oficial Subinspector, Oficial Ayudante, Oficial Subayudante. b) Personal Subescalafón General: 1) Oficiales Superiores: Mayor, Capitán, Teniente 1°. 2) Oficiales Subalternos: Teniente, Subteniente, Sargento, Oficial. 3) Personal de Cadetes.

En relación a las categorías y a las carreras, existe la normativa sobre la superioridad, definiendo la situación que tiene un policía respecto de otro y que determina, respectivamente, la atribución de ordenar y el deber de obedecer las órdenes legales que se le impartan. Las relaciones de superioridad y dependencia entre el personal de la Institución se rigen de acuerdo a los siguientes principios: Superioridad Jerárquica: es la que tiene un policía con respecto a otro por el hecho de poseer un grado más elevado; Superioridad por Antigüedad: es la que tiene un policía, con respecto a otro de igual grado, por revistar en el mismo mayor tiempo o por haber obtenido mayor promedio de egreso o ingreso cuando fueran de la misma promoción; Superioridad por Cargo: es la que deriva de la organización funcional de la Institución, en virtud de la cual se tiene superioridad sobre otro policía por la función desempeñada dentro de un mismo organismo o unidad policial; Superioridad por Misión: es la que tiene un policía sobre sus iguales o superiores en grado por razón de servicio que cumple.

En relación a las promociones, la Junta de Calificaciones es la que determina anualmente la aptitud del personal para permanecer en el empleo o alcanzar los ascensos dentro de cada

Subescalafón, notificándose en cada caso al interesado la calificación de que haya sido objeto, confeccionando el orden de mérito. Así, el Personal podrá ascender al grado inmediato superior bajo las siguientes circunstancias:

1)- Ascensos reglamentarios: a) Tener en el grado el tiempo mínimo requerido; b) Haber desempeñado funciones específicas de su grado y escalafón, excepto a quienes la Institución asignare funciones especiales; c) Tener aprobado, cuando corresponda, los cursos que determinen esta Ley, la reglamentación y/o disposiciones complementarias; d) Haber sido calificado apto para el ascenso, por las juntas de calificaciones respectivas.

2)- Ascensos extraordinarios: a) Cuando se den las circunstancias previstas en el artículo 42 de la Ley; b) Cuando razones de servicio impusieran un término menor al establecido.

En relación al artículo 42 este explicita que, aunque no concurriesen los requisitos exigidos, el personal que se distinga por actos extraordinarios de servicio debidamente acreditados, puede ser ascendido al grado inmediato superior. Estos ascensos no relevarán del cumplimiento de los cursos de capacitación obligatorios pertinentes y sólo podrá obtenerse una vez en la carrera. En los artículos de la Ley queda establecido que por selección se entiende el procedimiento en virtud del cual se determina de entre varios postulantes, de igual escala jerárquica y misma calificación alcanzada, el agente que por sus antecedentes, antigüedad, méritos, rendimiento, condiciones de mando, competencia y preparación cultural, cargos ejercidos y tiempo de duración en los mismos, es más idóneo para ser promovido al grado inmediato superior.

### **Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo**

Una característica distintiva de la policía es que es un servicio público de seguridad que se presta las veinticuatro horas del día, los trescientos sesenta y cinco días del año; este constituye un elemento particular que debe ser tenido en cuenta al analizar el trabajo real de los efectivos policiales.

Según los datos recogidos en las entrevistas, la autoridad que dispone la duración y modalidad de la jornada laboral del personal policial que presta servicios en las Comisarías que integran la Jefatura Distrital La Plata, sería dispuesta por el Jefe de la Departamental La Plata, conjuntamente con el Jefe de Policía de Distrito y el Jefe de la Comisaría (Comisario). Aparte de

la jornada laboral ‘ordinaria’, los policías realizan horas “extraordinarias”, llamadas horas CORES (Compensación Recargo de Servicio). Sin embargo, en el relato de nuestros entrevistados encontramos que resulta casi obligatorio el cumplimiento de estas “horas extras”:

*“y... yo hago todos los días de ocho a cuatro de la tarde, con un franco rotativo, pero en realidad trabajo hasta las veinte, porque después tengo las cuatro horas Cores...”*. (Juan, 19 años de servicio).

*“...la verdad que las Cores son obligatorias, porque no hay más gente, falta personal para hacer todos los trabajos... a ver... que es obligatorio hacer las cores no está escrito en ningún lado... pero a vos te dan la orden y la tenés que cumplir.... si no aceptas, te sancionan, o te ponen a disposición de la Departamental y ahí te pueden trasladar a cualquier parte del Gran Buenos Aires... y ahí agarrate, el trabajo ahí es peligrosísimo... aparte las necesitamos hacer porque sino con el sueldo fijo solo no alcanza para nada...”* (Gustavo, 12 años de servicio)

A su vez, el servicio Policía Adicional (Pol. Ad- Ley 13.492) permite al personal policial, fuera del horario de servicio y en forma voluntaria, prestar servicios remunerados a organismos oficiales, entidades privadas, bancos, comercios, espectáculos y otros. La ley no establece el máximo de horas diarias, semanales o mensuales que el agente puede laborar bajo este sistema. Es decir, que la jornada de trabajo real de los policías (varían de 8 a 16 hs diarias, durante seis días por semana, con un día de descanso rotativo) está compuesta por un servicio ordinario (turno mañana y turno tarde), más un servicio extraordinario (las horas Cores, que se realiza a continuación del ordinario, con una duración aproximada de cuatro o cinco horas), más las horas que hagan de Adicionales. Es decir, hay efectivos que trabajan turnos de hasta veinte horas de corrido, es decir, sin descanso.

La mayoría de estos trabajadores manifiesta que sus salarios no alcanzan para llevar adelante una ‘vida digna’, por lo cual aceptan sin quejarse realizar las horas Cores, es decir, las hacen por una necesidad económica. Pero existen efectivos que se niegan a realizar estas horas, por lo cual reciben castigos, sanciones y traslados permanentes. Es así que la obligatoriedad en la prestación de las horas Cores, aunque no esté escrita en ningún lado, se hace notar, y se debe a la insuficiente cantidad de trabajadores policiales asignados para cumplir las tareas administrativas, de atención al público y operativas. Por lo tanto, estos servicios se transformaron en habituales y permanentes, significando una extensión del día laborable.

La jornada laboral extensa a la que verdaderamente están expuestos estos trabajadores repercute en su estado físico y psíquico, en su ánimo, y afecta fuertemente sus relaciones familiares. Como nos comentaron algunos de los entrevistados:

*“...estas muchas horas de servicio, arriba del móvil.... Salís del servicio, te vas a las adicionales, prácticamente no estaba en mi casa porque vivía haciendo adicionales. La plata no te alcanza, la pasas muy mal... te peleas con tu mujer, no ves a tus hijos, no los ves crecer... porque llegás tarde, porque no estás... estás cansado...y volvéis a salir... no estás nunca en tu casa...llegás dormido, entonces empiezan las peleas...” (Miguel, 22 años de servicio, retirado)*

*“...a veces estás agotado pero el móvil tiene un gps que delata todo, así que tenes que seguir... entonces a veces te dormís un ratito mientras otro maneja, llamás a tu mujer por telefono, te peleas porque estás poco en tu casa... la radio con ese ruidito que te jode todo el día...estamos muchas, muchas horas arriba del patrullero...” (Roberto, 24 años de servicio)*

Estos trabajadores que se encuentran fuera de la dependencia, es decir de la comisaría, deben estar patrullando la vía pública varias horas por día, debiéndose enfrentar a diversas situaciones de inseguridad, comprometiendo su propia vida en esa actividad:

*“... en la calle vale todo, te tenés que cuidar solo, ahí a nadie le importa tu vida... es difícil, peligroso...” (Ana, 14 años de servicio)*

*“...es re jodido andar por calle a la madrugada, ves de todo... “trabas”, prostitutas, “dragones”, y muchas veces hay peleas entre ellos y los clientes...” (Julián, 10 años de servicio)*

*“... la vida misma arriesgas... estás en la calle armado, por momentos está todo re tranquilo y de repente se arma un tiroteo, nunca sabés qué va a pasar, tenés que estar preparado para todo...” (Antonio, 21 años de servicio)*

En relación a la tarea específica que realizan, ninguno de los entrevistados manifestó tener ‘vocación’, interés o entusiasmo por el contenido en sí del trabajo que hacen. Más bien, nos encontramos con descripciones indiferentes sobre las tareas:

*“...bueno... patrullás o caminás, depende del servicio que te manden a hacer,... yo hago las dos cosas, normalmente vas acompañada, a veces vas sola, lo mejor es de a dos, porque si vas en el móvil no podés atender el hecho y dejar el móvil solo” (Julia, 9 años de servicio)*

*“... yo camino y también voy en el móvil, el móvil por un lado está mejor y por otro no, porque por ahí tenés un accidente o la persona que agarraste te rompe algo del auto y fuiste, te hacen sumario, pero por lo menos no te mojás, no te cagas de frío o calor, es un poco más cómodo...pero cuando pasa eso... que te rompen el auto, tenés que bajar a hacer el acta, y se te van las horas, que si ya te estabas yendo no te vas más y esas horas no te las paga nadie... y te hacen sumario...” (Roberto, 24 años de servicio)*

*“... y... las persecuciones son jodidas... tenés que tener cuidado de no chocar, porque si chocás tenes sumario... los motochorros son lo más jodido, están jugados, no les importa nada, van como locos... También es jodido cuando tenés que reducir a alguien, porque muchas veces tiran el arma, y es lo peor, porque no podés usar nada, tenés que reducirlo y esposarlo, la verdad es que terminás vos también*



*pelando como loco... y si el tipo encima sale lastimado te denuncia por lesiones...” (Antonio, 21 años de servicio)*

*“... tenés de todo... según las zonas... en el centro hay salideras bancarias, peleas, robos a negocios, arrebatos, tenes que intervenir pero con cuidado, si la cosa se complica yo voy “hasta ahí” ... (Mauro, 18 años de servicio)*

Existen diferentes motivos por los cuales los policías son llamados o enviados a distintos lugares. Un entrevistado nos relató:

*“...y... en una emergencia hay de todo, la gente llama por problemas con vecinos, problemas con la pareja, peleas, por la música que está alta, otras veces nos envían porque hay que interceptar delinquentes que huyen de un hecho... siempre hay insultos, amenazas... uno trata de calmarlos pero a veces las cosas terminan muy mal...” (Carlos, 22 años de servicio).*

Respecto a la indumentaria de trabajo, entre los derechos del personal policial figura la provisión de vestimenta, equipamiento y útiles de trabajo en buenas condiciones. Encontramos que, como parte del salario, reciben dinero que debe ser destinado a la vestimenta y equipos para el trabajo. Sin embargo, de acuerdo a los relatos, este dinero (87 pesos por mes) no es suficiente para mantener sus equipos en buenas condiciones. La ropa que llevan se deteriora muy seguido, debido a las persecuciones, corridas y, muchas veces, las personas que están siendo reducidas son quienes, a propósito, arruinan sus trajes, conociendo que debe ser el propio policía quien deba comprarse uno nuevo, sumado a la posibilidad de que le realicen un sumario por presentar su vestimenta en malas condiciones.

*“...antes pasaba que los presos, mientras estaban en la comisaría esperando, ahora no hay más presos en las comisarías, van a la alcaldía a esperar qué pasa con ellos... bueno, te tiraban con lavandina, te escupían, cualquier cosa te hacían... te arruinan la ropa porque saben que nos la tenemos que comprar después nosotros... entonces lo hacen para joderte... aparte a uno le pueden hacer un sumario por tener la ropa mal, así que tenés que cambiar la ropa rápido... no cuando llegue el sueldo...” (Carlos, 22 años de servicio)*

*“... el chaleco me lo tuve que comprar yo...porque el que te dan acá está destrozado, la mayoría están vencidos, están sucios, con olor, son un asco... terminan como terminamos nosotros...” (Roberto, 24 años de servicio)*

Referente a las condiciones de higiene y seguridad, específicamente a las instalaciones, la ley ordena que todo establecimiento debe disponer de servicios sanitarios adecuados e independientes para cada sexo, en cantidad proporcionada en relación al número de trabajadores.

Asimismo, deberían estar garantizadas ciertas condiciones edilicias de seguridad. No fue posible el acceso a los lugares de trabajo, pero, de acuerdo a lo recogido en las entrevistas, encontramos que estas condiciones no se cumplen:

*“... está todo hecho una mugre, hay re pocos baños y son un asco, no podés bañarte en esos igual, muchas veces te vomitan... sabés las veces que me vomitaron encima?... al móvil no lo lavás nunca, es un asco, y vos no tenes lugar donde cambiarte, menos para bañarte... terminamos todos en las estaciones de servicio limpiandonos ,es una vergüenza, mojas un poco la ropa y salís así todo mojado, me gustaría ver quién trabajaría así?...” (Julián, 10 años de servicio)*

*“... creo que no hay matafuegos, no hay un botiquín bien preparado... casi todas las oficinas no tienen ventilación, los cables están caídos por cualquier lado, es un peligro... eso sí, la oficina del jefe está divina...” (Carlos, 22 años de servicio)*

*“... el baño sólo lo podés usar para orinar, no tiene duchas ni nada, y es el mismo para nosotros y para las mujeres...” (Antonio, 21 años de servicio)*

Es interesante remarcar que, si bien el personal tiene derecho a reclamar por condiciones laborales óptimas, será sancionado si lo hace por medios no autorizados. Esto resulta notable si se considera que la legislación policial no indica cuál es el medio y el procedimiento adecuado para que el agente haga su reclamo.

En relación a la posibilidad de carrera, de acuerdo al mérito, y los ascensos, aunque están estipulados por la Ley bajo específicas condiciones (determinada cantidad de años, no tener sumarios, buenas calificaciones anuales), encontramos que, el personal policial “desconfía” respecto de las condiciones de ascenso, señalando en ello la importancia de la relación que tengan o no con sus superiores inmediatos, ya que son sus jefes quienes pueden sumariarlos por distintos motivos y son quienes realizan la calificación anual. A su vez, varios efectivos consideran que bajo la denominación de ascensos extraordinarios, muchas veces, se encubren situaciones poco claras para el resto del personal, lo cual los lleva a desconfiar de la claridad y validez de estos ascensos.

*“... si, cada tantos años ascendes, pero no tenes que tener sumarios y la verdad que nos ponen sumarios por cualquier cosa... aparte también el ascenso depende de las calificaciones y esas las pone tu jefe... a ver... la realidad es... te llevás bien con tu jefe te va bien... te llevás mal y fuiste...” (Juan, 19 años de servicio)*

*“...hay varios que sabes que son un desastre, pero... son amigos del jefe, anda a saber qué favores le hacen y ascienden...” (Mauro, 18 años de servicio)*

Esta desconfianza, en parte, influye en la relación que tienen los efectivos con sus pares de trabajo, llegando incluso hasta situaciones de enemistad. Igualmente hay que señalar que encontramos situaciones diversas, desde el compañerismo hasta la amistad entre policías de comando. No obstante, la mayoría resaltó una relación tensa y distante con sus superiores directos, basada en la normativa de la superioridad descripta anteriormente, y producto también de una estructura rígida fuertemente jerárquica y piramidal:

*“... y la relación es clara... nosotros somos los vigilantes, ellos no... ellos están sentaditos en la comisaría, pero te la tenes que bancar y aceptar lo que te dicen, es así, soy policía y lo que ellos me dicen es una orden para mí que debo cumplir... y te hacen lo que quieren, te mandan de acá para allá, no les importa de dónde venís, ni cómo, ni hace cuántas horas que estas arriba del móvil, te sancionan por lo que quieren... es una relación jodida la que tenemos...” (Roberto, 24 años de servicio)*

A su vez, el personal policial tiene el deber de asistir a las actividades de capacitación y cursos que establezca la reglamentación. Al respecto, encontramos que tienen que realizar un curso de capacitación- perfeccionamiento anual. Varios efectivos nos comentaron que no se presentan a realizar los cursos y, dependiendo la situación específica (motivo por el cual no se presentaron, relación con el superior, calificación, etc.), reciben sanciones o no, pero continúan con sus trabajos. Considero que los cursos realmente deberían ser más controlados y obligatorios para todos, independientemente de las relaciones que establezcan con los superiores, y, a su vez, podrían implementarse más instancias de capacitación; solamente un curso una vez por año parece ser muy poco para un trabajo que requiere bastante entrenamiento, formación y preparación.

## **Los trabajadores**

A partir de la consideración de las actuales condiciones y medio ambiente de trabajo, es necesario reflexionar sobre cómo estas repercuten en los propios trabajadores.

Como hemos mencionado, la extensa jornada laboral a la que están expuestas estas personas modifica sus estados de ánimo, provoca agotamiento, cansancio físico y mental.

*“... estoy agotado, con sueño, no duermo, manejo dormido, sin reflejos, comés siempre cualquier cosa arriba del móvil, la radio que no para de sonar, te agota, es agotador estar todo el día en la calle, el tránsito, la gente, el ruido, te agota, te vuelve loco...” (Antonio, 21 años de servicio)*

*“... y muchas veces tomo algo... alguna pastilla o algo que compras en las farmacias, para mantenerte despierto, esas vitaminas viste... que te mantienen atento, sino... no, no aguantás, te dormís, son muchas horas, mucho estrés ,inseguridad, peleas con la gente, peleas con tu jefe, no se puede trabajar así...” (Gustavo, 12 años de servicio)*

Frente a la pregunta del porqué eligieron ser policías, encontramos dos respuestas principales. La primera relacionada a una tradición familiar, toda la familia de la persona es policía, con lo cual se decide continuar el legado; o bien, la respuesta que más encontramos, es que se elige ser policía porque representa un trabajo estable con sueldo fijo, que sólo requiere tener el secundario completo, en el cual se cobra de manera rápida, sumado a que se ingresa por medio de una convocatoria y, que, como manifestó uno de los entrevistados, *“...tiene beneficios: obra social, jubilación, posibilidad de sacar créditos...” (Roberto, 24 años de servicio)*. Esta segunda opción estaría hablando de una elección laboral de los sujetos guiada por la exigencia de satisfacción de necesidades económicas o fisiológicas (Chiavenato; 1998). De esta manera, este trabajo parece presentarse como una necesidad, un deber o una ‘obligación’, más que propiamente como una elección. En términos de Schvarstein, estamos frente a personas para las cuales el personaje aparece como una necesidad del actor, “el trabajo que me disfraza, para ganarme la vida y nada más” (Schvarstein; 2005: 35). Es decir, el papel –personaje- que el individuo –actor- debe cumplir como trabajador se presenta como una necesidad del sujeto, solamente en tanto medio para hacer lo que le gusta fuera de la organización.

En relación a las expectativas para el futuro, la gran mayoría de los efectivos manifestó su deseo de ascender, o bien, tener un salario más alto. Algunos señalaron su aspiración de no tener que permanecer patrullando las calles y, en su lugar, poder estar dentro de la comisaría realizando trabajos administrativos (tomar denuncias, contestar oficios del juzgado, etc.). Otros manifestaron su deseo de jubilarse lo antes posible y poder dedicarse a cualquier otra actividad por fuera del ámbito policial.

Respecto al reconocimiento que reciben en su trabajo por parte de sus superiores, podemos decir que este es casi nulo. Ninguno de los entrevistados señaló que su trabajo sea reconocido, valorado o distinguido por sus superiores inmediatos, sino que solamente se habla del trabajo de ellos para señalar lo que está mal o lo que falta. Asimismo señalaron que casi nunca sus voces son tenidas en cuenta o escuchadas por sus superiores, mostrando que, otro de

los factores que promovería buenas condiciones laborales, como es la posibilidad de participar, está ausente en esta organización.

A su vez, en relación a la valoración que sienten que tiene la sociedad en general respecto a sus trabajos, encontramos que la gran mayoría no percibe que la población reconozca, ni valore sus trabajos positivamente. Señalaron que esto se debe a la imagen negativa que existe en gran parte de la sociedad respecto de la policía, producto del trabajo de ésta y su relación con determinados regímenes autoritarios de nuestro país en el pasado. Varios entrevistados reconocieron que “...la policía se mandó muchas, muchas macanas en el pasado, en los momentos difíciles de nuestro país, la policía hizo cualquier cosa... y eso lo estamos pagando ahora con lo mal que nos tratan, el desprestigio que nos tienen todos...” (Carlos, 22 años de servicio). La policía es utilizada por el poder de turno, constitucional o de facto, y ha sido usada para controlar y perseguir a la población por motivos políticos e ideológicos, con la excusa de mantener el orden público; toda forma de oposición que fuera juzgada como perjudicial a los intereses del poder fue reprimida. Esta utilización disfuncional contribuyó, en gran parte, a la valoración negativa que en la actualidad tienen la sociedad y los propios agentes respecto de la Fuerza (Sarcabal, Guillermo; 2010). A su vez, parte de la corrupción policial tiene origen en la falta de control político sobre la organización. Igualmente, considero que no puede eximirse de responsabilidad a los efectivos policiales y a todos aquellos que llevaron adelante ese trabajo sin problemas.

Frente a esto, algunos de los entrevistados trataban de remarcar algunas diferencias de la policía en la actualidad respecto al pasado, y la necesidad de que la gente distinguiera que no todos los policías son iguales: ellos hablan de la existencia de policías ‘buenos’, que hacen bien sus trabajos, y policías ‘malos’, quienes no se preocupan por realizar bien sus trabajos, ni por la gente, y que, en muchos casos, se encuentran ligados a situaciones de inmoralidad, delincuencia y corrupción.

El problema que resaltaban los efectivos es que, independientemente de cómo cada uno individualmente llevara a cabo su trabajo, todos son “vistos o tildados” por la sociedad en general como “malos, corruptos, delincuentes o asesinos”. Sienten que su condición de trabajador en las Fuerzas de Seguridad parece ya implicar esas características. En relación a este trato que reciben de la gente, un efectivo nos comentó:

*“... la gente no nos quiere... en general, más nos odian los jóvenes... sabes las veces que me subo al micro, con el uniforme, y empezás a escuchar que te dicen ‘uy... que olor a mierda que hay... olor a gato*

*podrido'... cualquier cosa te dicen... y... cuando me estoy bajando del micro te escupen la espalda... y no podés hacer nada, porque son menores, y no podes generar vos un disturbio, así que te la comes y bajas como haciendo que no pasó nada, pero sabes lo que es tener que trabajar así?... no está bueno..."*  
(Roberto, 24 años de servicio).

## **Palabras finales**

En el presente trabajo buscamos dar cuenta de determinadas condiciones y medio ambiente de trabajo del personal policial de comando de la ciudad, que influyen en el ánimo, en las expectativas, en el compromiso con la tarea y en la satisfacción laboral de estos trabajadores.

Las condiciones de salud, higiene y medio ambiente del entorno laboral a la que están expuestos estos trabajadores no son óptimas, por lo cual influyen negativamente en el desempeño de los efectivos policiales. También repercute en esto, la cantidad de trabajadores asignados al desarrollo de distintas funciones. De acuerdo a la OIT, el problema, en los países en vías de desarrollo, se debe a la falta de recursos financieros destinados al sector. Dichos recortes provocan una reducción de la cantidad de personal asignado, produciendo la sobreutilización de los trabajadores existentes. A su vez, la jornada laboral de los policías es desfavorable en cuanto a su modalidad, su duración y su disponibilidad indiscriminada, pues no contempla factores como feriados, nocturnidad, descanso entre jornadas. Consecuencia de esto, es que varios efectivos duermen mientras están en cumplimiento de sus tareas.

Encontramos situaciones de malestar en los efectivos, provocadas por diferentes factores: ascensos insuficientes o excesivos, o que no se corresponden con lo establecido en la Ley; escasa o nula participación en las decisiones; una relación de subordinación extrema respecto a sus superiores. A su vez, la frustración e insatisfacción de estos trabajadores también es resultado del ambiente conflictivo y peligroso donde desarrollan sus trabajos, estando expuestos a situaciones de riesgo e inseguridad; por un trabajo que sienten que no es valorado, ni reconocido por sus superiores, ni por la sociedad general en su conjunto.

Como señalamos al comienzo, a veces elegimos estar y pertenecer a algunas organizaciones y mantenernos alejados de otras. En el presente trabajo, buscamos reflexionar sobre las condiciones y vivencias de trabajadores que parecen formar parte de la organización policial más por necesidad que por elección, gusto o satisfacción. Considero necesario que se observen y examinen las condiciones laborales a las que están expuestos estos trabajadores, por el servicio que brindan, que puede estar siendo gravemente afectado, y por la propia salud de estos sujetos.

## Bibliografía

- Arslanián, León Carlos (2008). *Un Cambio Posible: Delito, inseguridad y reforma policial en la provincia de Buenos Aires*. Ed. Edhasa. Buenos Aires.
- Chiavaneto, Idalberto (1998). *Administración de recursos humanos*, Mac Graw Hill, México.
- Crozier, Michel y Friedberg, Erhard (1990). *El actor y el sistema: las restricciones a la acción colectiva*. Alianza, México.
- Krieger, Mario (2001). *Sociología de las Organizaciones: una introducción al comportamiento organizacional*; Editorial Prentice Hall, Brasil.
- Mayntz, Renate (1980). *Sociología de las Organizaciones*; Editorial. Alianza Universidad; España.
- Mintzberg, Henry (1992). *Diseño de organizaciones eficientes*. Editorial El Ateneo, Argentina.
- Neffa, Julio Cesar (1998). *Reconsideración de la noción de condiciones y medio ambiente de trabajo. Definición y contenido. Diversos enfoques y perspectivas*, en “Condiciones y medio ambiente de trabajo en la Argentina”. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales – CEIL. Editorial Humanitas.
- Organización Internacional del Trabajo (1986). *Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Serie Seguridad, Higiene y Medicina del Trabajo. N° 56.
- Pagani, María Laura, *Introducción a las organizaciones públicas: marco conceptual y dimensiones de análisis*.
- Perrow, Charles (1992). *Una sociedad de organizaciones*, Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS), N° 59.
- Sarcabal, Guillermo Ernesto, (2010) coordinador, *La nueva policía y los derechos del trabajador*. Policía de la Provincia de Buenos Aires. Concurso Bicentenario de la Patria: Premio Juan Bialet Massé, “El estado de la clase trabajadora en la provincia de Buenos Aires”.
- Schlemenson, Aldo (1990). *La perspectiva ética en el análisis organizacional*. Buenos Aires. Editorial Paidós.



-Schvarstein, Leonardo (2005). *Dialéctica del contrato psicológico del sujeto con su organización* en Schvarstein, Leonardo y Leopold, Luis (comp.), *Trabajo y Subjetividad. Entre lo existente y lo necesario*, Editorial Piados, Buenos Aires.

-Valles, Miguel (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Editorial Síntesis S.A.

-Weber, Max (1944). *Economía y sociedad*. Editorial FCE. Buenos Aires.

-Leyes provinciales: Ley 14.131; Ley de Unificación de las Policías Ley 13.482; Personal de Policías Ley 13.982.